

Автономная некоммерческая организация профессионального образования
«Байкальский институт профессионального образования»

УТВЕРЖДАЮ
Директор, доцент
_____ Спиридонова Е.В.
«12» апреля 2021 г.

Комплект контрольно-оценочных средств по учебной дисциплине

ОП.03 МЕНЕДЖМЕНТ (ПО ОТРАСЛЯМ)

Специальность 38.02.04 Коммерция (по отраслям)

Уровень подготовки: базовый

Квалификация: Менеджер по продажам

Иркутск, 2021

Комплект контрольно-оценочных средств по учебной дисциплине ОП.03 Менеджмент (по отраслям) разработан в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 38.02.04 Коммерция (по отраслям), утвержденного Министерством образования и науки РФ от 15.05.2014 г. приказ № 539, зарегистрированного Министерством юстиции РФ (рег. № 32855 от 25.06.2014 г.) и рабочей программы учебной дисциплины ОП.03 Менеджмент (по отраслям)

Организация-разработчик: АНО ПО «Байкальский институт профессионального образования»

Разработчик: Бальжинимаев Батор Мунко-Жаргалович, к.э.н., доцент

СОДЕРЖАНИЕ

1. Паспорт комплекта контрольно-оценочных средств
2. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке
3. Оценка освоения учебной дисциплины
4. Контрольно-оценочные материалы для аттестации по учебной дисциплине

1. Паспорт комплекта оценочных средств

Комплект контрольно-оценочных средств разработан на основе Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности: 38.02.04 «Коммерция (по отраслям)» и программы учебной дисциплины ОП.03 Менеджмент (по отраслям).

КОС включают контрольные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации в форме дифференциального зачета.

КОС разработаны на основании положений:

- основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки ППССЗ 38.02.04 «Коммерция (по отраслям)» и программы учебной дисциплины ОП.03 Менеджмент (по отраслям).

2. Результаты освоения дисциплины, подлежащие проверке

Комплект контрольно-оценочных средств предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины ОП.03 Менеджмент (по отраслям).

КОС включают контрольные материалы для проведения контроля и промежуточной аттестации в форме дифференциального зачета.

Цели преподавания дисциплины: получение обучающимися специальных знаний и представлений, необходимых для работы в профессиональной деятельности.

Основные задачи курса:

обеспечить обучающихся необходимыми знаниями об организации и ее системе построения, процессах управления, средствах и методах воздействия управляющей системы на управляемую;

способствовать приобретению обучающимися знаний, опыта в области менеджмента как отечественных, так и зарубежных ученых;

способствовать развитию у обучающихся, а в будущем - практиков аналитического восприятия организации как хозяйствующего элемента в многогранной внешней среде.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен **уметь:**

применять в профессиональной деятельности методы, средства и приемы менеджмента;

делового и управленческого общения;

планировать и организовывать работу подразделения;

формировать организационные структуры управления;

учитывать особенности менеджмента в профессиональной деятельности;

знать:

сущность и характерные черты современного менеджмента;

внешнюю и внутреннюю среду организации;

цикл менеджмента;

процесс и методику принятия и реализации управленческих решений;

функции менеджмента: организацию, планирование, мотивацию и

контроль деятельности экономического субъекта;

систему методов управления;

стили управления, коммуникации, деловое и управленческое общение;

особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;

В результате освоения учебной дисциплины студент должен овладевать:

общими компетенциями, включающими в себя способность

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 6. Работать в коллективе и в команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 10. Логически верно, аргументировано и ясно излагать устную и письменную речь.

В результате освоения учебной дисциплины студент должен овладевать:

профессиональными компетенциями, соответствующими основным видам профессиональной деятельности

ПК 1.7. Применять в коммерческой деятельности методы, средства и приемы менеджмента, делового и управленческого общения.

3. Оценка освоения учебной дисциплины

Результаты обучения	Формы и методы оценки
<p>Знания: В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен знать:</p> <p>Основные категории нормативное регулирование бухгалтерского учета и отчетности;</p> <p>методологические основы бухгалтерского учета, его счета и двойную запись, план счетов, - объекты бухгалтерского учета;</p> <p>- бухгалтерскую отчетность.</p>	<p>Тестирование, работа с литературой, контрольные упражнения, контрольные задания, самостоятельная работа, самоконтроль</p>

<p>Умения: В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен уметь: использовать данные бухгалтерского учета для планирования и контроля результатов коммерческой деятельности; участвовать в инвентаризации имущества и обязательств организации</p>	<p>Тестирование, работа с литературой, контрольные упражнения, контрольные задания, самостоятельная работа, самоконтроль Дифференцированный зачет</p>
<p>Результаты (освоенные общие компетенции)</p>	<p>Формы и методы контроля и оценки</p>
<p>ОК. 1. Способность понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявляет к ней устойчивый интерес</p>	<p>Выполнение заданий самостоятельной и практической работы, тестирование, работа со словарями и справочной литературой, составление тематического конспекта, самоконтроль.</p>
<p>ОК. 2. Способность организовывать собственную деятельность, выбирает типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивает их эффективность и качество</p>	<p>Выполнение заданий самостоятельной и практической работы, тестирование, работа со словарями и справочной литературой, составление тематического конспекта, самоконтроль.</p>
<p>ОК. 3. Способность принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и несет за них ответственность</p>	<p>Выполнение заданий самостоятельной и практической работы, тестирование, работа со словарями и справочной литературой, составление тематического конспекта, самоконтроль.</p>
<p>ОК. 4. Способность осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личного развития</p>	<p>Выполнение заданий самостоятельной и практической работы, тестирование, работа со словарями и справочной литературой, составление тематического конспекта, самоконтроль.</p>
<p>ОК 6. Работать в коллективе и в команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.</p>	<p>Выполнение заданий самостоятельной и практической работы, тестирование, работа со словарями и справочной литературой, составление тематического конспекта, самоконтроль.</p>

ОК. 7. Способность самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, занимается самообразованием, осознанно планирует повышение квалификации	Выполнение заданий самостоятельной и практической работы, тестирование, работа со словарями и справочной литературой, составление тематического конспекта, самоконтроль.
ОК 10. Логически верно, аргументировано и ясно	Выполнение заданий самостоятельной и практической работы, тестирование, работа со словарями и справочной литературой, составление тематического конспекта, самоконтроль.
Излагать устную и письменную речь.	Выполнение заданий самостоятельной и практической работы, тестирование, работа со словарями и справочной литературой, составление тематического конспекта, самоконтроль.
Результаты (освоенные общие компетенции)	Формы и методы контроля и оценки
ПК 1.7. Применять в коммерческой деятельности методы, средства и приемы менеджмента, делового и управленческого общения.	Выполнение заданий самостоятельной и практической работы, тестирование, работа со словарями и справочной литературой, составление тематического конспекта, самоконтроль.

4. Контрольно-оценочные материалы для аттестации по учебной дисциплине

4.1. Самостоятельная работа

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 1. История возникновения менеджмента

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 2. Школы менеджмента

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 3. Современные подходы в менеджменте

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 4. Стили и методы управления

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 5. Цикл менеджмента – планирование

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 6. Стратегическое планирование

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 7. Анализ внутренних переменных организации

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 8. Анализ внешней среды организации

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 9. Цикл менеджмента – Организация

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 10. Цикл менеджмента – Мотивация

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 11. Цикл менеджмента – Контроль

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 12. Коммуникации в управлении

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 13. Конфликты. Виды конфликтов и методы управления конфликтами

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 14. Власть, виды власти

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 15. Риски – понятие и виды. Классификация рисков

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 16. Самоменеджмент. Правила самоменеджмента («Круг правил»)

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 17. Деловая беседа. Правила ведения деловой беседы

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 18. Управленческие решения

Проработать дополнительную литературу и выполнить тематический конспект по Теме 19. Управление персоналом

4.2. Практическая работа

Практическая работа 1. «Понятие, сущность и задачи менеджмента»

Цель: определение степени усвоения обучающимися содержания темы

Вопросы по теме:

1. В чем заключается сущность понятия «управление»? (Наука о деятельности людей, с помощью которой они добиваются поставленных целей).

2. Что включает в себя понятие «менеджмент»? (Менеджмент – умение достигать поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей).

3. Дайте определение организации и перечислите её основные характеристики. (Организация – это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели). Черты организации:

- ресурсы (человеческие, капитал, информация;
- функционирование во внешней среде и зависимы от неё;
- разделение труда (вертикальное и горизонтальное).)

4. Перечислите основные типы менеджмента. (Организационный, стратегический, финансовый, инновационный, управление персоналом, логистика).

5. Что такое принципы управления? (Принципы менеджмента – это основополагающие идеи и правила поведения руководителей по осуществлению своих управленческих функций).

Принципы менеджмента:

- оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления;
- принцип умелого использования единоначалия и коллегиальности в управлении;
- принцип научной обоснованности управления;

- принцип плановости;
- принцип сочетания прав, обязанностей и ответственности;
- принцип демократизации управления).

6. Перечислите методы менеджмента. (Метод – это совокупность приемов и способов воздействия на объект управления для достижения поставленных целей. Методы менеджмента:

- организационно – административные;
- экономические;
- социальные;
- психологические).

7. Перечислите основные этапы истории менеджмента (промышленный переворот, эпоха массового производства, эпоха массового сбыта, постиндустриальное общество, постэкономическая эпоха).

8. Какие школы менеджмента вы знаете? (Школа научного управления, школа административного управления, школа человеческих отношений и поведенческих наук, школа количественных методов).

9. Подходы в менеджменте (Процессный, системный, ситуационный).

Практическая работа № 7. Анализ внутренних переменных организации

1. Постройте внутреннюю среду предприятия торговли, в котором вы проходили производственную практику.

Практическая работа № 8. Организация и ее элементы как объекты управления

Цель: определение степени усвоения обучающимися содержания темы

Вопросы по теме:

1. Объясните сущность понятия «среда предприятия».

2. Какие основные переменные в организации следует учитывать руководству? (5 основных внутренних переменных – цели организации, структура, задачи, технология и персонал).

3. Каковы компоненты социотехнической системы? (5 основных внутренних переменных взаимосвязаны. Поскольку они состоят из социального (персонал) и технического компонентов, то их называют социотехническими подсистемами. Изменения одной из них влияют на все другие).

4. Каково различие между средой прямого воздействия и средой косвенного воздействия? (Среда прямого воздействия – факторы, непосредственно влияющие на деятельность организации. Это поставщики ресурсов, потребители, конкуренты, законы и государственные учреждения.

Среда косвенного воздействия – факторы, которые могут не оказывать непосредственного влияния на организацию, но сказываются на её деятельности. Это состояние экономики, научно – технический прогресс, социально – культурные и политические изменения, международные события и др.).

5. Дайте характеристику сложности внешней среды. (Сложность внешней среды определяется числом факторов, на которые организация обязана реагировать, а также вариативностью факторов:

6. Дайте характеристику подвижности внешней среды. (Подвижность внешней среды – это скорость происходящих в окружающей среде изменений. С развитием рыночной экономики подвижность нарастает)

7. Дайте характеристику неопределенности внешней среды. (Неопределенность внешней среды – это количество и качество поступающей информации, её достоверность)

8. Какие внешние факторы будут благоприятствовать привлечению иностранных фирм на российский рынок?
(Поставщики материальных (сырьевых) ресурсов, поставщики персонала, общеэкономические факторы, налоговая система, покупатель, территориальные факторы).
9. Назовите основные принципы построения организационных структур.
10. Перечислите достоинства и недостатки отдельных типов структур управления.
11. Как осуществляется распределение труда в системе управления.
12. В чем заключается роль менеджера при создании органов управления предприятием?
13. Каковы особенности менеджмента на предприятиях различных форм собственности?

Практическая работа № 9. Цикл менеджмента – Организация

Постройте организационную структуру предприятия торговли, в котором вы проходили производственную практику. Объясните достоинства и недостатки данной структуры.

Практическая работа №10. Мотивация деятельности

Цель: определение степени усвоения обучающимися содержания темы

Задание № 1.

1. Составьте пирамиду потребностей А. Маслоу. Объясните категории потребностей.

Задание № 2.

Прочитайте кейс-задание. Решите его. Ответьте на вопросы.

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения в мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций – установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима.

Этот вид мотивации у нас используется мало. Тем не менее, он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники, и в сфере обслуживания.

Работники назначают себе часы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали компанию и их было достаточно, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16 час, другой – с 12 до 20 час. Если вы справляетесь с работой скорее, ваше дело – идти домой или работать дополнительно. В некоторых компаниях имеется четыре или даже пять смен.

Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными.

Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения школы детьми. Женщина не покидает организацию во время вынашивания и раннего воспитания детей.

Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях.

Гибкие рабочие смены снижают уклонение от работы, опоздания и текучесть рабочей силы, повышают настроение и производительность труда.

Вопросы:

1. Если руководство фирмы предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы отреагировали и почему?
2. Как вы полагаете: в чем интерес руководства компании при предоставлении работникам льготного режима работы?
3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по

контролю за количеством и результатами труда сотрудников.

Практическая работа № 11. Цикл менеджмента – Контроль

1. Составьте SWOT-анализ предприятия торговли, в котором вы проходили производственную практику. Объясните свои выводы.

Практическая работа 12. Коммуникации в менеджменте

Цель: определение степени усвоения обучающимися содержания темы

Вопросы по теме:

1. Дайте характеристику управленческой информации.
2. Что называют формальными и неформальными коммуникациями? 3. Почему неформальные коммуникации столь важны для руководителей и организаций?
4. Каковы закономерности межличностного общения?
5. Характеристика делового и управленческого общения.
6. Нарисуйте структуру коммуникационного процесса. Объясните элементы структуры.
7. Вербальное общение, его характеристика. Приведите примеры.
8. Невербальное общение, его характеристика. Приведите примеры.
9. Нарисуйте схемы типов коммуникационных сетей. Назовите их.

Практическая работа № 13. Конфликты. Виды конфликтов и методы управления конфликтами

Составьте различные варианты видов конфликтов и методы их управления в организационной группе, состоящей из пяти человек, один из которых-руководитель, а остальные-подчиненные.

Практическая работа № 14. Руководство: власть и авторитет

Цель: определение степени усвоения обучающимися содержания темы

Задание. №1. Проанализируйте кейс-задание. Ответьте на контрольные вопросы
Перечень качеств, которыми должен обладать современный менеджер – руководитель включает:

1. Компетентность в избранной сфере бизнеса.
2. Способность эффективно действовать в условиях рынка, детально знать менеджмент, маркетинг, уметь обеспечивать при любых рыночных ситуациях оптимальные хозяйственные результаты.
3. Способность организовывать, координировать, направлять и контролировать деятельность подчиненных.
4. Высокие нравственные качества: честность, правдивость, скромность, высокая требовательность к себе и другим, развитые чувства долга и ответственности.
5. Единство слова и дела, оперативность и гибкость в работе, умение самостоятельно и своевременно принимать оптимальные решения, добиваться исполнения его подчиненными.
6. Глубокие знания человеческой психологии, способов контактирования с людьми, умение формировать коллектив с высоким творческим потенциалом.
7. Стремление к наиболее рациональному распределению функций между собой и сотрудниками, объективная оценка результатов своей и сотрудников деятельности.

8. Справедливость во взаимоотношениях с подчиненными, умение завоевывать их доверие, создавать в коллективе благоприятный психологический климат.
9. Умение стратегически мыслить, предугадывать тенденции развития рынка, организовывать свою работу и работу сотрудников с учетом перспективы.
10. Постоянное обновление собственных знаний, поддержание их в соответствии с растущими потребностями общества.
11. Забота о повседневных нуждах работников, их здоровье и работоспособности.

Вопросы:

1. Согласны ли вы с перечнем качеств, которыми должен обладать менеджер?
2. Какими на ваш взгляд, дополнительными качествами должен обладать руководитель – управленец?
3. Имеются ли какие – либо специфические требования к менеджеру, действующему в условиях российской действительности.

Практическая работа № 18. Управленческие решения

Цель: определение степени усвоения обучающимися содержания темы

Задание. №1. Проанализируйте кейс-задание. Ответьте на контрольные вопросы

Среди способов принятия управленческих решений выделяется «Принцип Парето».

Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что **внутри данной какой – либо группы или множества групп отдельные малые её части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе.** Например:

- 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли;
- 80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли;
- 20% ошибок обуславливают 80% потерь;
- 80% ошибок обуславливают 20% потерь;
- 20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия;
- 80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия; Поэтому в связи с принципом Парето отмечают «соответствие 80:20».

В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят лишь 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые легкие дела. Необходимо приступить к решению вопросов, сообразуясь с их значением.

Вопросы:

Какие ещё выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето?
Обоснуйте свои предложения.

Задание. №2. Проанализируйте кейс-задание. Ответьте на контрольные вопросы
Небольшая сеть, состоящая из трех магазинов модной одежды. В каждом из них трудятся по две смены 2 продавца. Рабочий день – с 10.00 до 22.00 час. Торговые точки расположены в гипермаркетах на окраинах крупного города. Срок существования на рынке – 3 года.

Продавцы – в основном студентки вузов, которые учатся на заочном и вечернем отделениях. Продавцы получают базовую зарплату (оклад 150 дол.плюс премиальные 100 дол.), не зависящую от результатов их работы. Отдельно для каждого магазина задается минимальный план продаж. При условии его выполнения прибавляется дополнительная сумма – 4% от выручки сверх плана, которая распределяется на всех сотрудников торговой

точки.

Анализ существующей системы стимулирования продавцов торговой сети выявил следующие проблемы:

Низкий уровень мотивированности продавцов: в результате высокая текучесть кадров, «ленивая» работа с клиентами, нередкие случаи воровства, несоблюдение стандартов качества обслуживания и т. п.

Стандарты обслуживания клиентов и другие документы изложены в неудобной форме, а некоторые регламенты работы продавцов вообще отсутствуют. Директор относится к нематериальному стимулированию скептически. Готов повышать зарплату только тем, кто отлично работает.

В организации активно распространяются слухи и сплетни, часто возникает необоснованная паника среди персонала, и, как следствие, нервная обстановка в коллективе.

Задание к кейсу: Как увеличить мотивацию сотрудников, существенно не повышая уровень затрат на персонал?

Задание. №3. Проанализируйте кейс-задание. Ответьте на контрольные вопросы
Компания занимается производством, закупкой и продажей корпусной мебели, работает на рынке 6 лет. Ассортимент рассчитан на средний ценовой сегмент потребителей. Активно работает с крупными мебельными магазинами, серьезно занимается привлечением корпоративных клиентов. В фирме работает около 300 человек.

Цели компании: Увеличить объем продаж на 15%.

Улучшить качество обслуживания клиентов путем введения и соблюдения стандартов работы.

Снизить текучесть персонала на 10%, уделив особое внимание отделу продаж.

Анализ клиентской базы показал, что компания недополучает ежегодно порядка 8,5% от оборота из-за потери клиентов, что за предыдущий год составило 300 тыс. дол. США.

Четкого планирования производства и закупок не существует, поэтому иногда склад переполнен, а бывает, что не хватает ходового товара. В отделах существуют примерные планы работы, но они не утверждаются и не согласуются. Менеджеры по продажам, как показали разовые пробные покупки, часто формально подходят к обслуживанию клиентов, не помогают клиентам, не вникают в особенности их запросов.

Оптовое подразделение занимается преимущественно обслуживанием существующих клиентов и отслеживанием появления новых.

Корпоративное подразделение занимается активными продажами, предлагая клиентам комплексный продукт: мебель + дизайн + доставка и сборка на месте + индивидуальные консультации.

Система оплаты в оптовом и корпоративном отделах одинаковая.

Начальники отделов продаж получают оклад и премию, распределяемую директором произвольно; сотрудники – оклад и премию, которая начисляется исходя из мнения непосредственного начальника.

Зарплата руководителей склада и транспортного отдела состоит из оклада и премии, которая рассчитывается на основе указаний директора. Сотрудники этих подразделений получают только оклад.

Вопросы к кейсу: Как разработать комплексную систему мотивации для среднего звена управления с учетом целей и ситуации в организации?

Задание №4. Проанализируйте кейс-задание. Ответьте на контрольные вопросы. Денис Ковальчук является Генеральным директором и владельцем компании

«Ника», занимающейся импортом и оптовой торговлей компьютерной техникой на северо-западе России. В компании работают два специалиста по закупке компьютеров за рубежом, получающие должностные оклады и месячные премии в размере до 40% оклада (решение о выплате премий принимает Генеральный директор), и пять коммерческих агентов, занятых продажами на внутреннем рынке и получающих комиссионные в размере 10% от суммы продаж. Цены на реализуемые компьютеры устанавливает так же Генеральный директор. Анализ финансовых результатов за последние шесть месяцев показал Денису, что прибыльность компании стала сокращаться, несмотря на постоянный рост объемов реализации и сохранение товарных запасов на одном уровне, и что, кроме того, увеличились сроки сбора дебиторской задолженности. Специалисты по закупкам в течение всех шести месяцев получали 40% премию, однако их вознаграждение составляло только 40% от среднего дохода коммерческого агента.

Вопросы к кейсу:

1. Проанализируйте развитие ситуации в «Нике». Чем можно объяснить достигнутые результаты? Как они могут быть связаны с системой компенсации?
2. Какую систему вознаграждения вы бы предложили для «Ники»?
3. Как бы вы посоветовали Денису внедрить эту систему?

4.3. Тестирование

Правильные ответы выделены курсивом и +

1. Управление – это:

- + процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.

2. Менеджмент – это:

- процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- + эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.

3. Кто является родоначальником классической школы менеджмента:

- Ч. Бебидж;
- М. Вебер;
- + Ф. Тейлор.

4. Первый учебник по управлению был написан английским предпринимателем М. Вебером в:

- 1850;
- 1790;
- + 1832;

5. Кто автор этих слов: «Управление – это искусство знать точно, что предстоит сделать и как это сделать самым дешевым и наилучшим способом»?

- Ч. Бебидж;
- М. Вебер;
- + Ф. Тейлор.

6. Какие бывают виды разделения труда менеджеров?

- функциональное;
- + горизонтальное;
- + вертикальное;
- прямое.

7. Сколько существует иерархических уровней менеджмента?

- 5;
- + 3;
- 9.

8. Кто относится к среднему уровню менеджеров?

- заместители;
- + руководители подразделений;
- руководители групп.

9. Функции менеджмента бывают:

- общие, индивидуальные;
- групповые, специфические;
- конкретные, расширенные;
- правильного ответа нет.

10. Выберите правильные функции менеджмента:

- + планирование;
- + координирование;
- распределение;
- стимулирование;
- все ответы верны.

Тесты по менеджменту с ответами 2-ой вариант

1. Планирование – это:

- + управленческая деятельность, отраженная в планах и фиксирующая будущее состояние менеджмента в текущее время;
- перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;
- обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех её подразделений.

2. Сформулируйте задачи планирования:

- + перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;
- обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех её подразделений.
- создание базы для эффективного контроля путем сравнения показателей.

3. По форме планирование бывает:

- тактическое;
- конкретное;
- + перспективное.

4. Необходимость планирования заключается в определении:

- + конечных и промежуточных целей;
- + задач, решение которых необходимо для достижения целей;
- + средств и способов решения задач;

- правильного ответа нет.

5. При какой форме планирования осуществляется выбор средств для выполнения целей на период от 1 года до 5 лет?

- перспективное;
- + среднесрочное;
- оперативное.

6. При какой форме планирования осуществляется определение целей деятельности на срок больше 5 лет:

- + перспективное;
- среднесрочное;
- оперативное.

7. Организация – это:

- процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- + это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспособляется для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.

8. Установление постоянных и временных связей между всеми подразделениями организации осуществляет функция:

- планирования;
- + организации;
- контроля.

9. Выберите основные принципы организации менеджмента:

- непрерывность;
- ритмичность;
- надежность;
- + все ответы верны.

10. Функции административно-оперативного управления:

- + определение структуры предприятий;
- периодическое или непрерывное сравнение;
- + установление ответственности.

Тесты по менеджменту 3-ий вариант

1. Регулирование – это:

- + управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления;
- процесс выработки корректируемых мер и реализации принятых технологий;
- + функция менеджмента.

2. Принципы регулирования:

- + рациональность;
- ритмичность;
- надежность;
- + достоверность.

3. Задача регулирования:

- обновление планируемых заданий;
- + обеспечение своевременного эффективного достижения организацией своих целей;

- корректировка результатов деятельности;

4. Виды регулирования:

- + реактивное;
- операционное;
- + упреждающее.

5. При каком виде регулирования проблема рассматривается как потенциальная возможность:

- реактивное;
- операционное;
- + упреждающее.

6. Назовите этапы регулирования:

- + информационная подготовка для принятия решений;
- + разработка и принятие решений;
- определение структуры предприятия.

7. Дайте правильное определение функции координации:

- + управленческая деятельность, обеспечивающая согласованность работы рабочих подразделений;
- управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления;
- это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспособляется для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.

8. Назовите функции менеджмента:

- ритмичность;
- + мотивация;
- законность;

9. Тип власти, который может использовать менеджер:

- экспертная;
- эталонная;
- законная;
- + все ответы верны.

10. Влияние – это:

- + поведение одного человека, которое вносит изменение в поведение другого человека;
- волевое отношение между людьми, основанное на силе;
- убеждение человека в чем-либо.

Тесты по теории менеджмента тесты с ответами вариант 4

1. Назовите форму влияния, которая может побудить человека к более тесному сотрудничеству:

- + убеждение;
- принуждение;
- + участие сотрудников в управлении.

2. Задачи контроля:

- сбор и систематизация информации о фактическом состоянии деятельности;
- + оценка состояния и значимости полученных результатов;
- разработка и принятие решений.

3. Анализ – это:

- + это управленческая деятельность, обеспечивающая выявление причин отклонения

желаемого состояния системы от фактического и осуществляющая разработку мер по устранению выявленных недостатков;

- управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления;

- это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспособляется для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.

4. Кто является продолжателем теоретической работы Тейлора о менеджменте:

- А. Файолль;

- Ч. Бебидж;

+ М. Вебер.

5. Назовите психологические методы управления:

+ метод профессионального отбора;

- метод социального нормирования;

+ метод гуманизации труда.

6. Какие приемы используются при психологических методах управления?

+ интервью;

+ беседы;

+ тесты;

- наблюдения.

7. Назовите социальные методы управления:

- метод профессионального отбора;

+ метод социального нормирования;

- метод гуманизации труда.

8. Управление – это:

- эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.

+ процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;

- особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;

9. Назовите этапы регулирования:

- определение структуры предприятия;

+ информационная подготовка для принятия решений;

+ разработка и принятие решений;

10. Социальные методы управления:

- метод управления группами;

- метод ролевых изменений;

- метод управления групповыми явлениями;

+ все ответы верны.

Итоговое тестирование по менеджменту с ответами:

1 Тест. Что такое менеджмент?

1. Разновидность науки управления.

2. Группа руководителей.

3. Разновидность управленческой деятельности.

4. Это отношение, складывается в процессе управленческой деятельности.

+ 5. Совокупность принципов, методов, форм и средств управления, особый вид деятельности, связанный с руководством людьми, умелым использованием их труда и знаний.

2. Задачами менеджмента являются:

1. Тактическая.

2. Стратегическая

3. Оперативная

+ 4. Поддержание устойчивости фирмы и всех ее элементов и ее развитие.

5. Контроль результатов деятельности и внесение коррективов.

3. Функции менеджмента – это ...

1. Виды управленческой деятельности, которые обеспечивают формирование управленческого влияния.

+ 2. Отдельные виды управленческой деятельности, которые увеличивают эффективность руководства.

3. Отдельные управленческие процессы, направленные на увеличение продуктивности труда подчиненных.

Тест № 4. Функции менеджмента

1. Инновационный менеджмент.

2. Оптимальное сочетание централизованного регулирования и самоуправления.

+ 3. Организация, планирование, контроль, мотивация.

4. Перевод фирмы в качественно новое состояние.

5. Целенаправленность.

5. Тест. Процесс менеджменту – это ...

1. Последовательное выполнение функций менеджмента, конкретно: планирование, организация, мотивация, контроль и регулирование.

2. Последовательность определенных окончанных этапов, выполнение которых способствует обеспечению: управленческого влияния руководящей системы на руководимую для достижения целей организации.

3. Последовательное выполнение функций и методов менеджмента.

+ 4. Правильные ответы 1 и 3.

6. Выберите понятие, относящиеся к принципам менеджмента.

+ 1. Единоначалия и коллегиальность.

2. Организация.

3. Достижение цели.

4. Планирование.

7. Среди условий, что перечислены ниже, выберите такие, которые определяют успех организации.

1. Наличие формальных и неформальных организаций.

2. Выход на внешний рынок.

3. Способность к выживанию, результативности, практической реализации.

+ 4. Наличие современных технологий.

8. В чем состоит основное отличие формальных и неформальных организаций.

1. В количестве членов организаций.

2. В контактах с внешней средой.

+ 3. В способе возникновения.

4. В связях между членами организации.

9. Организация – это:

1. Группа людей, которые владеют определенными ресурсами.
- + 2. Группа людей, которые владеют определенными ресурсами, имеют общее руководство и общие цели.
3. Группа людей, деятельность которых сознательно, направленно или спонтанно координируется для достижения определенной цели.
4. Группа лиц, которые имеют общее руководство.

10. Какие из нижеприведенных понятий относятся к целям по содержанию.

1. Долгосрочные.
2. Общие.
3. Территориальные.
- + 4. Экономические

11. Выберите правильные ответы:

1. Организация	А – процесс установления пропорций и согласование действий в системе управления.
2. Мотивация	Б – процесс приобщения рабочих до высокопроизводительности труда.
3. Координация	В – процесс формирования структуры управления и создания определенного порядка в работе.
4. Контроль	Г – система наблюдения и проверки функционирования предприятия.

1-В; 2-Б; 3-А; 4-Г

12. Функция организации базируется на таких категориях:

1. Полномочие, ответственность, стимулирование, делегирование.
2. Полномочие, ответственность.
- + 3. Полномочие, ответственность, делегирование.

13. Полномочия – это:

- + 1. Возложена на должностное лицо обязанность выполнять постановленные задания и обеспечивать их позитивное решение.
2. Ограниченное право использовать ресурсы предупреждения и направлять усилия подчиненных на выполнения задания.
3. Передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.

14. Ответственность – это:

1. Возложенная на должностное лицо обязанность выполнить поставленные задачи, обеспечить их позитивное решение.
- + 2. Ограничения права использовать ресурсы предприятия и направлять усилия подчиненных на выполнение задания.
3. Передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.

15. Делегирование – это:

1. Возложенная на должностное лицо обязанность выполнить поставленные задачи, обеспечить их позитивное решение.
2. Ограничения права использовать ресурсы предприятия и направлять усилия подчиненных на выполнение задания.
- + 3. Передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.

17. Управленческое решение это:

1. Формы влияния на исполнителей.
2. Организационный инструмент в руках работников управления.
- + 3. Творческая деятельность по анализу проблемной ситуации, выбор средств от разрешения.
4. Разрешение.

18. Дайте определение понятий:

1. Власть	А – поведение руководителя, что меняет отношение подчиненных к нему.
2. Влияние	Б – способность вести за собой.
3. Лидерство	В – способность и возможность менеджера влиять на деятельность и поведение рабочих.
4. Обычай	Г – общепринятые повторяющиеся социальные действия, что становятся обычными.

1 – В; 2 – А; 3 – Б; 4 – Г.

Тест № 19. Какие качества должны быть присущи менеджеру?

1. Знание по специальности.
- + 2. Практичность ума.
3. Спонсорство.
4. Любовь к чтению художественной литературы.

20. Что Вы понимаете под словом «группа».

1. Количество людей, едущих в одном автобусе.
2. Личности, имеющие одинаковые наклонности к какому-то процессу.
- + 3. Две и больше личности, что взаимодействуют одна с одной.
4. Четко определенное количество людей.

21. Кто такой формальный лидер:

1. Один из членов группы, что владеет силой личного влияния на других.
- + 2. Руководитель коллектива, который пользуется данной ему служебной властью.
3. Целеустремленный менеджер.
4. Главный специалист.

22. Группы работников делят на такие категории:

- + 1. Формальные и неформальные.
2. Простые и сложные.
3. Открытые и закрытые.

23. Отметьте какие из нижеперечисленных предложений не являются признаками коллектива.

1. Наличие непосредственных производственных связей.
- + 2. Наличие высокой активности.
3. Психологический климат.
4. Общность целей и задач.

24. Назовите причины конфликтов:

1. Психологическая совместимость
2. Конкуренция.
- + 3. Режимы труда и отдыха.
4. Сотрудничество.

25. Путь разрешения конфликтов:

1. Премирование.
- + 2. Компромисс.
3. Поездка на природу.
4. Гласное обсуждение.

26. Стресс – это:

1. Перегрузка нервной системы.
2. Рассеянность.
- + 3. Вегетативно-психологическое состояние.
4. Увольнение с работы.

27. Руководитель авторитарного стиля руководства:

- + 1. Много работает, требует этого от других.
2. Много работаем сам.
3. Делится властью с подчиненными.
4. Ценить подчиненных.

28 - Тест. Руководитель демократического стиля руководства.

1. Не терпит критики.
2. Ждет указаний сверху.
3. Избегает конфликтов.
- + 4. Коллегиально решает проблемы коллектива.

29. Технология принятия управленческих решений в порядке их разрешения.

- + 1. Одобрение.
- + 2. Реализация.
- + 3. Подготовка.

30. Что относится к методам принятия управленческих решений:

- + 1. Мозговая атака.
2. Организация.
3. Формулировка.
4. Форма контроля.

4.4. Критерии оценивания

Основой для определения уровня знаний, умений, навыков являются критерии оценивания – полнота и правильность: правильный, точный ответ; правильный, но неполный или неточный ответ; неправильный ответ; нет ответа.

При выставлении отметок необходимо учитывать классификации ошибок и их качество: грубые ошибки; однотипные ошибки; негрубые ошибки; недочеты.

Успешность освоения обучающимися тем дисциплины определяется качеством освоения знаний, умений и практических навыков, оценка выставляется по пятибалльной системе: «5» – отлично, «4» – хорошо, «3» – удовлетворительно, «2» – неудовлетворительно.

Критерии оценивания самостоятельной работы: уровень освоения

студентом учебного материала; полнота и глубина общеучебных представлений, знаний и умений по изучаемой теме, к которой относится данная самостоятельная работа; сформированность общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций (умение применять теоретические знания на практике.).

выполнен тематический конспект, правильно решены задачи и выполнены упражнения, даны точные ответы на тестовые задания (если имеются) – «зачтено».

не выполнен тематический конспект, не правильно решены задачи и выполнены упражнения, даны не точные ответы на тестовые задания (если имеются) – «не зачтено».

Критерии оценивания практической работы

Оценивается работа по пятибалльной системе.

Оценка «5»: работа выполнена полностью и правильно;

Оценка «4»: работа выполнена правильно с учетом 2-3 несущественных ошибок, исправленных самостоятельно по требованию преподавателя.

Оценка «3»: работа выполнена правильно не менее чем на половину или допущена существенная ошибка.

Оценка «2»: допущены две (и более) существенные ошибки в ходе работы, которые студент не может исправить даже по требованию преподавателя.

Оценка «1»: работа не выполнена.

Критерий оценивания тестирования в системе «Moodle»

Количество баллов	Отметка по 5-ти балльной шкале
23 - 25 баллов	5
20 – 22 баллов	4
13 – 19 балла	3
12 баллов и менее	2